

# 2 Liquidität

## Ziel:

Wir steuern und überwachen die Zahlungsaus- und -einzüge sowie die Kapitalverfügbarkeit, sodass jederzeit ein solides Wirtschaften möglich ist. Wir streben eine ausreichende Rendite unter Sicherstellung der Liquidität an.



## Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

## Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## ► 2.1 Finanz- und Rentabilitätsplanung und Kontrolle

Wir planen unseren Geschäftserfolg und erstellen eine Finanzplanung mit erwarteten Umsätzen, Kosten (Liquidität, Rentabilität) und benötigten Kapazitäten. Wir führen regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche anhand unserer betriebswirtschaftlichen Auswertungen und eine Mit- und Nachkalkulation unserer Aufträge durch und bewerten die Risiken.

Anregungen aus der Praxis – bei Finanzplanung und Soll-Ist-Vergleichen berücksichtigen:

- Auftragsplanung, Auftragsbestandslisten
- Personalkapazitäts- und -kostenplanung
- Budgetplanung für Allgemeine Geschäftskosten, Produkte/Leistungen, Investitionsplanung
- Marketingplan und -budgets
- Waren-/Material-/Mitarbeiter- und Fremdleistungseinsatz
- Kalkulation und Ermittlung von Vorgabewerten/Preisgrenzen
- Mit- und Nachkalkulation sowie Pflege von Kalkulationsdaten und -zuschlägen
- Auswertung laufender und abgeschlossener Projekte

→ Instrument der Offensive Mittelstand „Guter Mittelstand: der Businessplan“ und/oder Enterprise-Ressource-Planning (ERP) nutzen – System zur Ressourcenplanung (wie Kapital, Personal, Arbeitsmittel, Material, IT) nutzen.



## ► 2.2 Liquiditätsplanung und -kontrolle

Wir haben ein Verfahren, um unsere Liquidität zu planen und zu kontrollieren. Neben direkten finanziellen Risiken berücksichtigen wir auch andere interne und externe Risiken. Wir nutzen die monatlichen betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA). Liquiditätssicherung ist „Chefsache“.

Grundlage für unsere Planung und Kontrolle:

- Kurzfristige (etwa innerhalb eines Monats) anstehende Auszahlungen (auch Steuerlasten inklusive Vorauszahlungen/Nachzahlungen, Versicherungsbeiträge und Gebühren)
- Die im gleichen Zeitraum zu erwartenden Zahlungseinzüge
- Bankkontenstände und Kassenbestand
- Die (gesicherte!) Verfügbarkeit von kurzfristigen Krediten, Betriebsmittelkredit
- Rücklagen für Sonderzahlungen (wie Boni, Reklamationsansprüche, Tilgungs- und Zinszahlungen)

Interne Risiken – Beispiele:


- Vorleistungen bei Aufträgen
- Sicherheits-/Gewährleistungseinbehalte
- Keine zeitnahe Rechnungsstellung, Mehraufwendungen nicht erfasst und abgerechnet
- Störungen durch fehlerhafte Arbeitsvorbereitung/-organisation und Arbeitsmittel und Material




<p><b>Erfolgreiche Praxis</b> Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.</p>	<p><b>Handlungsbedarf</b></p>
<p>■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Unproduktiver Personaleinsatz, fehlende Qualifikation, Fehlzeiten, Personalfuktuation</li> <li>▶ Probleme wegen nicht ausreichender Produkt-/Dienstleistungsqualität</li> <li>▶ Unzureichende Zusammenarbeit mit Lieferanten</li> <li>▶ Informations- und Rentabilitätsverluste wegen ungenügender Nutzung digitaler Techniken</li> </ul> <p><b>Externe Risiken – Beispiele:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Leistungs- und Produktreklamationen</li> <li>▶ Marktveränderungen (zum Beispiel Auftragsschwankungen und -einbrüche)</li> <li>▶ veränderte Absatzbedingungen/neue Konkurrenten</li> <li>▶ Schlechter werdendes Firmenimage bei Kunden, Arbeitgeberimage</li> <li>▶ Änderungen von Rechtsvorschriften, Auflagen von Behörden</li> <li>▶ Angriffe durch Dritte (wie Sabotage, Viren/Hacker), Katastrophen (Brand, Hochwasser, Stürme)</li> </ul> <p>Zu empfehlen ist in jedem Fall eine Liquiditäts-Jahresplanung.</p>	
---	--


## ▶ 2.3 Zahlungsmodalitäten

<p><b>Wir legen die Zahlungsmodalitäten so fest, dass keine temporären Zahlungsunfähigkeiten auftreten oder es zumindest nur im Vorfeld zu planbaren und beherrschbaren Auswirkungen kommt.</b></p> <p><b>Zum Beispiel:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mit allen Geschäftspartnern (Kunden, Lieferanten, Subunternehmern, Banken) feste Zahlungsziele vertraglich vereinbaren</li> <li>▶ Verbindlicher Zahlungsplan inklusive Vorauszahlungen/Abschlagzahlungen vereinbaren</li> <li>▶ Skonti kontrolliert nutzen</li> </ul>	
--	---

## ▶ 2.4 Sicherung der Forderung

<p><b>Wir beginnen keinen Auftrag ohne eine schriftliche Auftragserteilung. Wir haben festgelegt, ab welcher Auftragsgröße eine Prüfung der Bonität des Kunden vorgenommen wird und verlangen gegebenenfalls adäquate Sicherheiten.</b></p> <p><b>Anregungen aus der Praxis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aufstellen eines Forderungs- und Mahnwesens mit klaren Regeln bei nicht pünktlicher oder unvollständiger Rechnungsbezahlung</li> <li>▶ Kundeninformationen bei Auskunfteien (zum Beispiel Bürgel/Creditreform/Euler-Hermes/SCHUFA)</li> <li>▶ Schuldnerverzeichnis beim Amtsgericht einsehen</li> <li>▶ Verlängerten Eigentumsvorbehalt vertraglich vereinbaren</li> <li>▶ Factoring (Forderungsverkauf), Forderungsausfallversicherung, Kreditversicherung abschließen</li> </ul>	
--	---

## ▶ 2.5 Banksituation

<p><b>Wir verfügen jederzeit über ausreichende Kreditlinien bei unseren Hausbanken, dies sowohl hinsichtlich der Höhe der insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel als auch deren Laufzeiten.</b></p> <p><b>Anregungen aus der Praxis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kontokorrent-Inanspruchnahme übersteigt die nächsten drei Monate nicht 80 % unserer Kreditlinien.</li> <li>▶ Unsere vereinbarten Bankkreditlinien haben eine Rest-Laufzeit von jeweils mindestens sechs Monaten.</li> <li>▶ Wir sprechen regelmäßig mit unseren Firmenkundenbetreuern über für uns positive Anpassungen beim Rating und den Zinssätzen.</li> <li>▶ Wir wissen genau, welche Sicherheiten die Banken von uns halten und wie diese bewertet werden.</li> <li>▶ Wir erkundigen uns regelmäßig bei unseren Hausbanken nach Möglichkeiten öffentlicher Fördermittel im Betriebsmittelbereich (Forderungsverkauf).</li> </ul>	
--	---